

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam suatu perusahaan untuk mengelola kegiatan dan aktivitas suatu perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, sumber daya manusia berkaitan dengan kebutuhan akan tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan serta sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki kualitas dan produktivitas yang tinggi. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan adanya promosi jabatan. Allah SWT berfirman dalam Q.S Hud:15

مَنْ كَانَ يُرِيدُ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا وَزِينَتَهَا نُوَفِّ إِلَيْهِمْ أَعْمَالَهُمْ فِيهَا وَهُمْ فِيهَا لَا يُبْخَسُونَ

Artinya: *“Barangsiapa yang menghendaki kehidupan dunia dan perhiasannya, niscaya kami akan berikan kepada mereka balasan pekerjaan mereka di dunia dengan sempurna dan mereka di dunia itu tidak akan dirugikan”*.¹

¹Departemen Agama, “Al-Qur’an dan Terjemahan”, (Jakarta: Toha Putra, 2005), hal. 773.

B. Landasan Teori

1. Grounded Theory

Grounded theory adalah suatu teori yang digunakan untuk menyusun atau membangun teori dengan cara pikir induktif terhadap suatu fenomena, grounded theory juga berarti tidak memusatkan usaha pembuktian theory-theory yang telah mapan, strategi pelaksanaannya melalui penerapan paradigma ditempat fenomena atau kejadian yang sedang terjadi, melaksanakan metode pendekatan spesifik sehingga berlangsung proses penelitian objek yang diteliti dan cermat sampai tuntas dengan fenomenologi lebih cenderung pada bagian pengalaman dan makna.

Analisis permasalahan dalam grounded theory yaitu analisis yang mencakup proses mengatur, mengorganisasi, mengkategorikan dan uraian dasar harus berorientasi pada rumusan masalahnya, jadi pengumpulan antara data dan analisis dalam membangun theory satu sama lain terdapat hubungan yang sinkron atau berkaitan satu sama lain.²

2. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2012) dikutip dalam Yoga, Hari dan Ridwan menyatakan bahwa promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi serta diikuti oleh

²Muhajirin dan Maya Panorama, "*Pendekatan Praktis Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*", (Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta, 2017), hal. 186.

wewenang, tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.³

Menurut Hasibuan (2002) dikutip dalam Riri, Anton dan Mahdi, promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi didalam suatu organisasi atau perusahaan yang diikuti dengan kewajiban, hak, status serta penghasilan yang lebih besar.⁴

Menurut Mathis dan Jecson (2006) dikutip dalam promosi jabatan adalah perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain karena promosi jabatan bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama, istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi, promosi jabatan juga merupakan pengembangan karir yang dilakukan oleh karyawan.⁵

Menurut Edison (2016) dikutip dalam Diastri dan Suharini, promosi jabatan adalah proses kenaikan pangkat, golongan atau jabatan seseorang pada tingkatan yang lebih baik dan merupakan bagian dari proses pencapaian karir.⁶

³Yoga Pranamulya, Hari Mulyadi dan Ridwan Purnama, "Pengaruh Disiplin dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan HRD PT. Telkom Indonesia Bandung", Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 3, No. 2, 2018, hal. 47.

⁴Riri Hanifa, Anton Trianto dan Mahdi Hendrich, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Bukopin Tbk. Cabang Palembang", Jurnal Manajemen Kompeten, Vol. 2, No. 2, Desember 2019, hal. 16.

⁵Sukma Juwati Tajuddin, "Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep", (Universitas Hasanuddin Makassar, 2012), hal. 26.

⁶Diastri Dwi Prasetyo, "Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank CIMB Niaga Tbk Bintaro Griya Niaga", Jurnal Vol. 2, No 1, Maret 2018, hal. 119.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa promosi jabatan adalah kenaikan pada posisi seorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi.

b. Promosi Jabatan dalam Perspektif Islam

Promosi jabatan ialah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang telah lulus dari seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya. Promosi jabatan yaitu menaikkan jabatan seseorang ke jabatan lain yang memiliki tanggung jawab lebih besar, gaji lebih besar dan pada level organisasi atau perusahaan yang lebih besar.

Dalam perspektif Islam, promosi jabatan ialah proses yang dilakukan untuk menduduki posisi karyawan yang lulus seleksi, yang dimana penempatan karyawan harus dilakukan sesuai dengan bidang ilmu dan keahlian serta kemampuan yang dimiliki dalam manajemen sumber daya manusia. Penempatan yang salah mengakibatkan hasil yang tidak optimal, karena pekerjaan tidak dilakukan oleh orang yang bukan ahlinya, hal diatas tertuang dalam hadist *“sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara itqo (profesional)”* (HR. Thabrani).⁷

⁷Nila Mardiah, *“Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Perspektif Islam”*, Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol Padang.

Selain itu, terdapat juga firman Allah swt dalam Al-Qur'an mengenai promosi jabatan yang dijelaskan Allah swt pada Q.S An-Nisa/4:58, yaitu sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberikan pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat*”. (Q.S An-Nisa: 58).⁸

Ayat tersebut menggambarkan bahwa Allah memerintahkan umatnya untuk memberikan jabatan kepada yang berhak menerimanya, sesuai dengan hasil kerja yang dapat di pertanggung jawabkan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi promosi jabatan menurut Sinamora (2010) dikutip dalam Yoga Pranamulya, yaitu sebagai berikut:

1. Kesempatan

⁸Departemen Agama RI, “*Al-Qur'an dan Terjemahannya*”, (Jakarta: Al-Fatih, 2013), hal. 87.

yaitu promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

2. Kemampuan

yaitu promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja.

3. Keadilan

yaitu perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan.

4. Prosedur

yaitu promosi jabatan di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.⁹

d. Asas-asas Promosi Jabatan

Asas-asas promosi harus dituangkan dalam promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. Asas-asas promosi jabatan menurut Hasibuan (2002) dikutip dalam Jekson Simion, yaitu sebagai berikut:

1. Kepercayaan

⁹Yoga Pranamulya, Hari Mulyadi dan Ridwan Purnama, “Pengaruh Disiplin dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan HRD PT. Telkom Indonesia Bandung”, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 3, No. 2, 2018, hal. 45.

yaitu promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan baik pada jabatan tersebut.

2. Keadilan

yaitu promosi jabatan berasaskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan, penilaian harus jujur dan obyektif tidak pilih kasih.

3. Formasi

yaitu promosi harus berdasarkan pada formasi yang ada. Karena, promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong atau kosong. Untuk itu, harus ada uraian pekerjaan atau jabatan yang akan dilaksanakan.¹⁰

e. Dasar-dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2012) dikutip dalam Renny Tampani, berpendapat bahwa ada tiga pedoman yang dapat dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yaitu:

1. Pengalaman (*seniority*)

yaitu dimana promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan, pertimbangan promosi ialah pengalaman kerja seseorang, orang yang telah lama bekerja dalam perusahaan mendapatkan prioritas pertama dalam tindakan promosi, pengalaman yang dimiliki seseorang dapat digunakan untuk mengembangkan

¹⁰Jekson Simion D. Animun, Jantje L. Sepang dan Yantje Uhing, "Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Manado", Jurnal Vol.5, No.3, September 2017, hal. 3100.

kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan.

2. Kecakapan (*ability*)

yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan.

Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

yaitu promosi didasarkan pada lamanya bekerja, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.¹¹

f. Syarat-syarat Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2009) dikutip dalam M. Kadarisma, syarat-syarat dalam penetapan promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman

yaitu banyaknya pengalaman seorang karyawan sering kali digunakan sebagai salah satu syarat untuk promosi, karena dengan adanya pengalaman yang lebih banyak, maka diharapkan kemampuan kerja yang tinggi, ide yang lebih banyak, dan sebagainya.

2. Pendidikan

yaitu ada sebagian perusahaan memberikan syarat minimal pendidikan agar dapat dipromosikan pada jabatan tertentu, hal ini mempunyai alasan bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi, maka dapat diharapkan karyawan yang memiliki jalan pemikiran yang lebih baik.

¹¹Renny Tampani, "Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan TVRI Lampung", (Universitas Lampung, 2016), hal. 25-26.

3. Loyalitas

yaitu loyalitas atas kesetiaan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja sering kali digunakan sebagai syarat promosi, hal ini disebabkan karena dengan adanya loyalitas yang tinggi, diharapkan karyawan memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

4. Kejujuran

yaitu untuk jabatan-jabatan tertentu mungkin kejujuran merupakan syarat utama yang perlu diperhatikan, misalnya untuk jabatan kasir atau bagian keuangan, kejujuran adalah syarat utama yang harus diperhatikan.

5. Tanggung Jawab

yaitu perusahaan memerlukan tanggung jawab yang cukup besar sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat untuk promosi. apabila seorang karyawan memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan kecil, maka demikian juga dalam melakukan pekerjaan yang besar.

6. Kepandaian dalam bergaul

yaitu untuk promosi pekerjaan tertentu mungkin diperlukan kepandaian bergaul, sehingga persyaratan kemampuan bergaul dengan orang lain perlu dicantumkan untuk promosi jabatan misalnya jabatan *salesman* dimana syarat ini sangat penting untuk diperhatikan.

7. Komunikatif

yaitu kemampuan berkomunikasi sangat menentukan kualitas hubungan yang akan berdampak pada kualitas dari kinerja perusahaan

dalam mencapai tujuan, maka dari itulah karyawan yang komunikatif sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.¹²

g. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Pada prakteknya, terdapat beberapa jenis promosi jabatan, Hasibuan (2006) dikutip dalam Ernyta Silalahi, menyebutkan bahwa terdapat 4 jenis promosi jabatan, yaitu:

1) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

yaitu suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk waktu sementara, promosi ini biasanya digunakan apabila harus mengisi suatu jabatan kosong untuk sementara waktu karena pejabat yang bersangkutan sedang sakit, cuti maupun mengikuti pendidikan atau pelatihan.

2) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

yaitu suatu bentuk promosi yang berlangsung dalam jangka waktu yang relatif lama dan bersifat definitif.

3) Promosi Kecil (*Small Promotion*)

yaitu suatu bentuk promosi yang dilaksanakan dalam bentuk *up-grading* untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan.

4) Promosi Kering (*Dry Promotion*)

yaitu suatu bentuk promosi yang dilakukan dengan disertai peningkatan dalam wewenang, hak dan tanggung jawab, tetapi pendapatannya tidak mengalami perubahan.¹³

¹²Muhammad Kadarisma, “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hal. 124.

¹³Ernyta Silalahi, “*Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia*”, Jurnal Vol.1, No.1, 2015, hal. 9.

h. Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2006) dikutip dalam Riri Hanifa, menjelaskan bahwa promosi jabatan dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang lebih tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk lebih mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan ini tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat dapat menumbuhkan semangat, kesenangan dan ketenangan dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

10) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

i. Manfaat Promosi Jabatan

Menurut Sinamora (1999) dikutip dalam Riri Hanifa, manfaat dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
2. Promosi jabatan sering kali diberikan untuk mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.
3. Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

Menurut Mangkuprawira (2004) dikutip dalam Riri Hanifa, promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain:

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.

3. Terdapat korelasi antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dengan tingkat kepuasan kerja.
4. Promosi juga dimaksudkan untuk memajukan karyawan dimana pegawai yang di promosikan itu diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, kreativitas dan inovasi yang lebih baik sehingga perusahaan dapat memperoleh manfaat dari perkembangan tersebut.¹⁴

j. Indikator Promosi Jabatan

Ada beberapa indikator promosi jabatan menurut teori Hasibuan (2006), yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat Pendidikan

yaitu manajemen perusahaan umumnya memiliki kriteria minimum tingkat pendidikan karyawan yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu, alasan yang melatar belaknginya ialah dengan pendidikan yang lebih tinggi, diharapkan karyawan mempunyai daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan di waktu mendatang.

2. Kejujuran

yaitu khusus pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan financial, produksi, pemasaran dan sejenisnya, kejujuran dipandang sangat penting, hal ini bertujuan untuk menjaga agar jangan sampai kegiatan promosi jabatan malah merugikan perusahaan karena ketidakjujuran karyawan yang dipromosikan”.

¹⁴Riri Hanifa, Anton Trianto dan Mahdi Hendrich, “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Bukopin Tbk. Cabang Palembang”, Jurnal Manajemen Kompeten, Vol. 2, No. 2, Desember 2019, hal. 22.

3. Kedisiplinan

yaitu disiplin diartikan sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang dalam mematuhi norma dan aturan yang berlaku di perusahaan. Dengan mempromosikan karyawan yang disiplin, maka dapat meningkatkan kualitas dan mutu perusahaan.

4. Kepemimpinan

yaitu kepemimpinan menjadi salah satu aspek yang dinilai ketika melakukan promosi jabatan, dengan terlihatnya sosok pemimpin didalam diri karyawan, maka akan menjadi point plus untuk karyawan tersebut dapat dipromosikan, sebab untuk meraih jabatan ke jenjang yang lebih tinggi, dibutuhkan adanya wibawa sebagai seorang pemimpin.

5. Kecakapan

yaitu dimana seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

6. Komunikatif

yaitu kemampuan berkomunikasi sangat menentukan kualitas hubungan yang akan berdampak pada kualitas dari kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan, maka dari itulah karyawan yang komunikatif sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

7. Inisiatif

yaitu untuk kegiatan promosi jabatan pada jenis pekerjaan tertentu, daya cipta (inisiatif) merupakan salah satu syarat yang tidak perlu di tawar lagi, hal ini disebabkan untuk jenis pekerjaan tertentu sangat memerlukan inisiatif demi kelangsungan perusahaan, dengan demikian

pelaksanaan promosi jabatan bagi karyawan akan berdampak pada perusahaan yakni meningkatnya keuntungan yang lebih tinggi daripada waktu sebelumnya.

8. Loyalitas

yaitu tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk promosi jabatan, loyalitas yang tinggi, akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

9. Kerjasama

yaitu kerjasama di dalam perusahaan sangatlah penting, terutama dalam hal penilaian promosi jabatan, jika seorang karyawan mampu bekerjasama dengan baik terhadap sesama rekan kerja maupun atasan, maka hal tersebut juga dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan.¹⁵

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetensi atau kata kompeten pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, serta kemauan, dan kata dasarnya sendiri yaitu kompeten, tentu saja berarti mampu atau terampil, dalam dunia kerja terutama manajemen SDM pada perusahaan, kompetensi mengacu pada karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil terhadap suatu pekerjaan. Menurut Hilda Berliana (2015) dikutip dalam Ayu Rahmawati,

¹⁵Rezki Ramadhanni dan Seno Andri, "Pengaruh Pelaksanaan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Divisi Redaksi Pada PT. Tribun Pekanbaru", Jurnal Administrasi Bisnis, Vol.2 No.2, Oktober 2015, hal. 4.

kompetensi ialah kemampuan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.¹⁶

Menurut Edison (2016) dikutip dalam Diastri Dwi Prasetyo, kompetensi ialah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*). Pendapat lain dari Fahmi (2016) menjelaskan bahwa kompetensi ialah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan. Sedangkan menurut Spencer (2016), kompetensi ialah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan.¹⁷

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi ialah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keahlian dan sikap kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

b. Kompetensi dalam Perspektif Islam

Kompetensi dalam islam tentu menjadi bagian yang sangat penting. Jauh sebelum istilah kompetensi itu muncul, Nabi Muhammad SAW pernah menyampaikan hadist berikut : *“Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancuran”*, (H.R Imam Bukhari). Hal ini mengandung makna bahwa semestinya suatu pekerjaan hendaknya dikerjakan oleh orang yang memiliki keahlian

¹⁶Ayu Rahmawati, *“Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa”*, (Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018), hal. 8.

¹⁷Diastri Dwi Prasetyo, *“Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank CIMB Niaga Tbk Bintaro Griya Niaga”*, Jurnal Vol. 2, No 1, Maret 2018, hal. 119.

(kompetensi) dalam bidang tersebut, dengan kata lain, suatu pekerjaan harus dikerjakan oleh orang profesional, yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dalam bidang tersebut. Sebagaimana dijelaskan dalam surat Al-An'am ayat 135 sebagai berikut :

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ مَنْ تَكُوْنُ
لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُوْنَ

Artinya : *Katakanlah (Muhammad), "Wahai kaumku! beramallah sepenuh kemampuanmu dalam bidangmu masing-masing, akupun beramal pula dalam bidangku. Kelak kamu akan mengetahui siapakah diantara kita yang akan memperoleh hasil baik diakhirat dari alam kita itu. Sungguh orang-orang dzalim tidak akan mendapat kemenangan". (QS. Al-An'am : 135)*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memberikan balasan terhadap apa yang diperbuat oleh umatnya, bekerjalah sesuai kemampuan, jangan asal bekerja saja tetapi bekerja dengan sungguh- sungguh, dengan sepenuh hati, untuk mencapai tujuan dengan baik.¹⁸

Manusia diperintahkan untuk bekerja keras (istifragh ma fi al- wus'i), yakni mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan setiap pekerjaan yang baik dengan motivasi mendapatkan pahala dan pertolongan dari Allah, dalam penekanan bahwa pekerjaan tersebut dilakukan dengan cara yang baik dan benar, untuk mengungkap dan mengubah hidupnya, manusia telah diberi kelengkapan dan kesempurnaan berupa akal dan pikiran untuk digunakan dalam berusaha,

¹⁸Departemen Agama RI, "Al-Qur'an dan Terjemahan" (Surabaya: Pustaka Agung, 2006), hal. 195.

belajar, berpikir dan bertindak untuk mengungkap segala sesuatu yang diciptakannya.¹⁹

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) yang terdiri dari:

1. Bakat bawaan, yaitu bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
2. Motivasi kerja yang tinggi.
3. Sikap, motif dan nilai cara pandang.
4. Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non-formal (berupa kursus, pelatihan dan lain-lain).
5. Keterampilan atau keahlian yang dimiliki.
6. Lingkungan hidup dari kehidupan sehari-hari.²⁰

d. Manfaat Penilaian Kompetensi

Ada beberapa tujuan mengapa seorang karyawan perlu dilakukan penilaian kompetensi, manfaat penilaian kompetensi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

¹⁹Armansyah Walian, “Konsepsi Islam tentang Kerja Konstruksi terhadap Pemahaman Kerja Seorang Muslim”, Jurnal Vol. 8 No. 1, Juni 2013, hal. 72-72.

²⁰Misti Hariasih, Herlinda Maya Kumala Sari dan Totok Dwi Prasetyo, “Pengaruh Penilaian Prsetasi Kerja, Kompetensi Karyawan dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Nurul Hayat Surabaya”, Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan Vol.3, No.2, 2017, hal. 117.

yaitu kompetensi akan mampu menjawab pernyataan yang mendasar, seperti karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, serta membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

2. Sebagai alat seleksi karyawan.

yaitu penilaian standar kompetensi digunakan sebagai alat seleksi yang dapat membantu perusahaan untuk memilih calon karyawan yang baik dan sesuai dengan kriteria perusahaan.

3. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Kompetensi merupakan sarana dalam mengkomunikasikan nilai-nilai apa saja yang harus menjadi fokus dalam setiap kerja karyawan.

4. Untuk mengetahui berapa nilai kompetensi karyawan tersebut, apakah ada peningkatan yang signifikan setiap periode waktunya atau malah terjadi penurunan.

5. Sebagai acuan untuk menetapkan diposisi mana karyawan tersebut akan ditempatkan serta jika diberi promosi jabatan maka pada posisi jabatan seperti apa yang layak diberikan.

6. Dapat dijadikan sebagai acuan yang mampu mempengaruhi nilai reputasi perusahaan khususnya dalam mengajak para *stakeholder* untuk bergabung, berinvestasi dan menjadi mitra bisnis di perusahaan yang bersangkutan.²¹

²¹Sri Wahyuni Lubis, “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan”, (Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan, 2017), hal. 40.

e. Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi karyawan menurut teori Edison (2016) adalah:²²

1. Pengetahuan (*knowledge*).

yaitu memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

2. Keterampilan (*skill*).

yaitu memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditangani dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain dari ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) dalam memecahkan masalah dan menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efisien.

3. Sikap (*attitude*).

yaitu menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, sikap ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh besar terhadap citra perusahaan.

4. Pengalaman Kerja

a. Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Syukur (2001) dikutip dalam Ayu Sukma Cahyani, menyatakan bahwa pengalaman kerja ialah lamanya seseorang

²²Misti Hariasih, Herlinda Maya Kumala Sari dan Totok Dwi Prasetyo, “Pengaruh Penilaian Prsetasi Kerja, Kompetensi Karyawan dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Nurul Hayat Surabaya”, Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan Vol.3, No.2, 2017, hal. 118.

melaksanakan frekuensi dan jenis tugas yang sesuai dengan kemampuannya. Pendapat lain dikemukakan oleh Alwi (2001), pengalaman kerja ialah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor dan sebagainya. Sedangkan menurut Foster (2001) menjelaskan bahwa pengalaman kerja ialah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas atau pekerjaan dan telah melaksanakannya.²³

Menurut Marwan (2006) dikutip dalam Maartje Paais, pengalaman kerja ialah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui seseorang akibat dari pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu.²⁴

Menurut Siagian (2010) dikutip dalam Cindy M. Arnold, pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seseorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan yang pernah dilakukan dan berapa periode masa kerjanya pada masing-masing jabatan yang pernah didudukinya.²⁵

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja ialah suatu kemampuan karyawan yang sudah terasah atau terampil sehingga mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan perusahaan dengan baik.

²³Ayu Sukma Cahyani, "Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember", (Universitas Jember, 2018), hal. 10.

²⁴Maartje Paais, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Tabungan Negara Ambon", Jurnal Eksekutif, Vol.16, No.2, Desember 2019, hal. 403.

²⁵Cindy M. Arnold, Christoffel Kojo dan Greis M. Sendow, "Pengaruh Evaluasi Kinerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Manado", Jurnal Vol.6, No.4, September 2018, hal. 3029.

b. Pengalaman Kerja dalam Perspektif Islam

Islam mendorong umatnya untuk memilih ataupun mengangkat karyawan berdasarkan pada pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini dijelaskan dalam firman Allah sebagai berikut:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ
الْأَمِينُ

Artinya: *“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.* *“(Q.S. Al-Qashas 28:26)”*.

Melalui pengalaman kerja, seorang karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga karyawan akan lebih meningkatkan kinerjanya dan akan berdampak pada kualitas yang dimiliki karyawan tersebut semakin baik. Semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki, maka semakin meningkat pula kemungkinan karyawan akan dipromosikan. Dengan adanya pengalaman, karyawan akan lebih berhati-hati serta belajar akan kesalahan-kesalahan sehingga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan maupun masalah yang dihadapi akan terasa lebih memuaskan karena pengalaman yang dimiliki. Karyawan dapat dikatakan memiliki pengalaman kerja jika sudah melakukan pekerjaan secara berulang-ulang. Dan modal utama seorang

karyawan berpeluang untuk dipromosikan adalah dengan memiliki pengalaman kerja.²⁶

c. Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja karyawan digunakan sebagai sarana untuk menganalisis dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas, ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja karyawan yaitu:

1. Gerakan kerjanya lancar tanpa ada keraguan.
2. Terciptanya kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda seperti adanya kendala yang akan terjadi, lebih cepat merespon permasalahan yang ada.
4. Bekerja dengan tenang.

Seorang karyawan yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, memiliki gerakan kerja yang mantap dan lancar, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap dalam menghadapinya. Oleh karena itu, seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani dan memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk bekerja.

²⁶Yanti Itafia, "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Temun", Jurnal Manajemen, Vol.2, Tahun 2014, hal. 4.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Handoko (2009) dikutip dalam Ayu Sukma Cahyani, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja karyawan adalah:

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, pelatihan, dan bekerja.
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan, untuk menggambarkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan analitis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.²⁷

e. Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Foster (2011) dikutip dalam Ayu Sukma Cahyani, yang menjadi indikator pengalaman kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Lama Waktu atau Masa Kerja
yaitu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.
2. Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang Dimiliki
yaitu pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga

²⁷Ayu Sukma Cahyani, "Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember", (Universitas Jember, 2018), hal. 11.

mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan, sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu pekerjaan.

3. Penguasaan Terhadap Pekerjaan

yaitu tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan yang mampu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan adanya pengalaman.

4. Ketepatan Waktu

yaitu ketepatan waktu yang dimiliki seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mencerminkan pengalaman kerja yang sudah cukup memadai.²⁸

5. Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2016) dikutip dalam Zaenab Paska Triani, prestasi kerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁹

Menurut Hasibuan (2011) dikutip dalam Arya Permana menjelaskan bahwa prestasi kerja ialah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta ketepatan waktu. Sedangkan menurut Sutrisno (2011)

²⁸*Ibid*, hal. 12.

²⁹Zaenab Paska Triani, C. Dyah S. Indrawati dan Susantiningrum, “Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Djitoe Indonesia Tobacco Kota Surakarta”, Jurnal Administrasi Perkantoran, hal. 37.

mengemukakan bahwa prestasi kerja ialah hasil upaya yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.³⁰

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja ialah sebuah hasil kerja atau pencapaian dari seorang karyawan atas kewajibannya dalam melaksanakan pekerjaannya dari waktu ke waktu.

b. Prestasi Kerja dalam Perspektif Islam

Nilai-nilai yang dipandang dalam prestasi kerja menurut perspektif Islam yaitu memenuhi kewajiban atau janji, tanggung jawab pribadi dan kontrol, jihad dan bersungguh-sungguh, ikhtiar, transparansi, dan keterampilan. Hal itu termuat dalam Al-Qur'an yaitu:³¹

1. Memenuhi Janji atau Kewajiban

Janji ialah salah satu perihal yang sangat penting, oleh karena itu, para karyawan harus memandang janji sebagai bagian yang harus dipraktikkan dalam bekerja. Allah berfirman dalam beberapa ayat sebagai berikut.

أَوْكَلَمَا عَاهَدُوا عَهْدًا نَّبَذَهُ فَرِيقٌ مِّنْهُمْ ۗ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يُؤْمِنُونَ

Artinya: *“Patutkah (mereka ingkar kepada ayat-ayat Allah), dan setiap kali mereka mengingkari janji, segolongan mereka*

³⁰Arya Permana, *“Pengaruh Etika dan Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Perusahaan PDAM Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa”*, (Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020), hal. 18.

³¹Azuar. Januardi, *“Parameter Prestasi Kerja dalam Perspektif Islam”*, Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

melemparkannya? Bahkan sebagian besar dari mereka tidak beriman”. (Q.S Al-Baqarah 2:100)

وَلَا تَشْتَرُوا بِعَهْدِ اللَّهِ ثَمَنًا قَلِيلًا ۗ إِنَّمَا عِنْدَ اللَّهِ هُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan janganlah kamu tukar perjanjianmu dengan Allah dengan harga yang sedikit (murah), sesungguhnya apa yang ada di sisi Allah, itulah yang lebih baik bagimu jika kamu mengetahui”. (Q.S An-Nahl 16:95)

Janji Allah adalah perintah Allah yang harus dijadikan sebagai asas dalam melakukan penilaian prestasi kerja bagi perusahaan. Perihal yang menjadi ukuran dalam menilai prestasi kerja berdasarkan pada nilai-nilai janji adalah menilai apakah karyawan mengadakan perjanjian dengan pihak manajemen perusahaan bahwa mereka akan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan perusahaan, apabila dalam penilaian prestasi kerja terlihat bahwa karyawan sudah memenuhi kewajiban dalam bekerja maka dapat dikatakan bahwa prestasi kerja karyawan adalah baik.

2. Tanggung Jawab Pribadi dan Kontrol

Islam memandang tanggung jawab diri pribadi sebagai perihal penting dalam bekerja. Dalam beberapa ayat Allah menegaskan mengenai hal tersebut.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

Artinya: “Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya”. (Q.S Al-Mudatsir 74:38)

أَيَحْسَبُ الْإِنْسَانُ أَنْ يُتْرَكَ سُدًى

Artinya: “Apakah manusia mengira, bahwa ia akan dibiarkan begitu saja (tanpa pertanggungjawaban)?”. (Q.S Al-Qiyamah 75:36)

Sehubungan dari pada ayat-ayat diatas mengenai tanggung jawab, maka dalam prestasi kerja, tanggung jawab perlu dijadikan sebagai salah satu ukuran dalam penilaian terutama dalam hal promosi jabatan, hal ini dinilai apakah para karyawan sudah melakukan tanggung jawabnya dalam setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan mereka, jika para karyawan bertanggung jawab maka berarti pekerjaan mereka adalah berprestasi tinggi.

3. Jihad dan Sungguh-sungguh

Jihad merupakan perihal penting untuk diperhatikan, jihad yang dimaksud disini bukan lah jihad dalam artian perang, tetapi jihad dalam arti sungguh-sungguh.

يَأَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ

Artinya: “Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhan-mu, maka pasti kamu akan menemuinya. Maka apabila kamu telah sesuai (dari suatu urusan), kerjakan lah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain”. (Q.S Al-Insyiqaq 84:6)

Maka dari itu prestasi kerja di perusahaan harus mengedepankan nilai jihad atau bersungguh-sungguh sebagai penilaian prestasi kerja bagi sebuah organisasi atau perusahaan, pimpinan perusahaan perlu menilai kesungguhan karyawan dalam bekerja, kesungguhan dalam bekerja akan berdampak pada prestasi perusahaan juga semakin meningkat, selain itu kesungguhan dalam bekerja juga menunjukkan kesungguhan pekerja dalam mencari ridho Allah, oleh karenanya, orang yang bersungguh-sungguh berarti taat kepada Allah.

4. Ikhtiar

Ikhtiar bermakna usaha atau sesuatu yang dikerjakan oleh seseorang, firman Allah mengenai ikhtiar banyak tercantum dalam ayat-ayat Al-Qur'an yang menjadi pedoman hidup bagi setiap manusia untuk selalu berusaha.

وَاسْتَفْتَحُوا وَخَابَ كُلُّ جَبَّارٍ عَنِيدٍ

Artinya: *“Dan mereka memohon kemenangan (atas musuh-musuh mereka) dan binasalah semua orang yang berlaku sewenang-wenang lagi keras kepala”*. (Q.S Ibrahim 14:15)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa dengan adanya ikhtiar atau usaha yang sungguh-sungguh dalam bekerja, maka tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai, ikhtiar tidak hanya apa yang diusahakan oleh karyawan, ikhtiar bisa mengandung nilai-nilai kreativitas, inovasi, inisiatif dalam melakukan pekerjaan, orang-orang yang mempunyai nilai-nilai tersebut, mereka akan mendapatkan hasil kerja yang baik bahkan berprestasi tinggi.

5. Transparansi.

ialah berbicara mengenai keterbukaan, keterbukaan dalam bekerja yaitu terus terang tidak menutupi kebaikan hanya karena ingin memperoleh keuntungan diri sendiri. Allah berfirman dalam ayat-ayat suci Al-Qur'an mengenai pentingnya transparansi atau keterbukaan dari seseorang.

الَّذِينَ آتَيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَعْرِفُونَهُ كَمَا يَعْرِفُونَ آبَاءَهُمْ^{طه}

وَإِنَّ فَرِيقًا مِّنْهُمْ لَيَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَهُمْ يَعْلَمُونَ

Artinya: “Orang-orang (Yahudi dan Nasrani) yang telah kami beri al-kitab (Taurat dan Injil) mengenal Muhammad seperti mereka mengenal anak-anaknya sendiri. Dan sesungguhnya sebahagian diantara mereka menyembunyikan kebenaran, padahal mereka mengetahui”. (Q.S Al-Baqarah 2:146)

Para karyawan didalam perusahaan tidak boleh menyembunyikan suatu kebenaran yang ada, semuanya harus dilakukan secara terbuka termasuk jika ada kesalahan, tidak boleh ada yang menutupi kesalahan, kebenaran yang dinyatakan kepada orang lain akan membawa manfaat bagi orang lain, pun sebaliknya, kesalahan yang disembunyikan akan membawa kerusakan bagi perusahaan dan merugikan banyak orang, oleh karena itu, nilai-nilai keterbukaan harus ada dalam penilaian prestasi kerja saat melaksanakan promosi jabatan pada karyawan, tujuannya untuk mencapai kebaikan bersama sekaligus mengharapkan ridho Allah swt.

6. Skill atau Keterampilan

Skill atau keterampilan ialah kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Perintah mengenai perlunya mengupayakan keterampilan didalam diri manusia dapat dilihat dalam firman Allah dalam ayat suci Al-Qur'an yaitu sebagai berikut.

مَعَشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِنْ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ
السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ

Artinya: *“Hai jemaah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasi lah. Kamu tidak menembusnya melainkan dengan kekuatan”*. (Q.S Ar-Rahman 55:33)

Orang-orang yang terampil dalam bekerja merupakan orang-orang yang memiliki kekuatan untuk menghasilkan sesuatu, keterampilan akan membuat perusahaan menjadi lebih berhasil dan memberikan keuntungan tidak hanya bagi perusahaan tetapi juga bagi para karyawan itu sendiri, kekuatan keterampilan itu datang dari Allah dan dianugerahkan kepada manusia sebagai pekerja, oleh karenanya tidak pula karyawan harus sombong dengan kemahiran yang ada dalam dirinya, nilai-nilai keterampilan harus menjadi salah satu ukuran didalam menilai prestasi kerja.

c. Unsur-unsur Prestasi Kerja Karyawan

Ada beberapa unsur dalam penilaian prestasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2000) dikutip dalam Ernyta Silalahi, diantaranya:

1. Kerjasama

yaitu kemampuan seorang karyawan bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2. Tanggung Jawab

yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diserahkan kepada karyawan dengan sebaik-baiknya.

3. Kepemimpinan

yaitu kemampuan yang diikuti oleh seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

4. Kedisiplinan

yaitu suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat pada peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak membantah untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.³²

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja karyawan menurut Handoko (2009) dikutip dalam Said Muammarizal, yaitu:

³²Ernyta. Silalahi, "Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia", Jurnal Vol.1, No.1, 2015, hal 9.

- a. Faktor Personal
yaitu ditunjukkan oleh tingkat pendidikan, keterampilan kerja, kompetensi yang dimiliki, motivasi, pengalaman kerja dan komitmen.
- b. Faktor Kepemimpinan
yaitu ditentukan dari kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. Faktor Tim
yaitu suatu kualitas dan dukungan dari rekan kerja.
- d. Faktor Sistem
yaitu adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.
- e. Faktor Situasi
yaitu suatu tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.³³

e. Manfaat Prestasi Kerja Karyawan

- 1. Mendorong peningkatan prestasi kerja.
yaitu dengan mengetahui hasil prestasi kerja, pihak yang terlibat dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja karyawan lebih meningkat lagi di masa-masa yang akan datang.
- 2. Sebagai bahan pengambil keputusan dalam pemberian imbalan.
yaitu telah dimaklumi bahwa imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya tidak hanya terbatas pada upah atau gaji yang

³³Said Muamarizzal, "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan pada PT. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru", Fakultas Ekonomi, Universitas Riau Indonesia.

merupakan penghasilan tetap bagi para karyawan yang bersangkutan, akan tetapi juga berbagai imbalan lainnya seperti bonus pada akhir tahun, hadiah pada hari-hari besar tertentu dan pemilikan sejumlah saham perusahaan, leputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan tersebut dapat didasarkan atas hasil penilaian prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

3. Untuk kepentingan mutasi karyawan.

yaitu prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan mutasi baginya di masa depan, adapun bentuk mutasi tersebut seperti promosi, alih tugas, wilayah maupun demosi.

4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan.

yaitu untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan yang terungkap melalui penilain prestasi kerja.

5. Membantu para karyawan menentukan rencana kariernya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karier yang paling tepat, dalam artian sesuai dengan kebutuhan para karyawan dan kepentingan perusahaan.³⁴

f. Indikator Prestasi Kerja

Indikator-indikator prestasi kerja karyawan menurut Manulang (2000) dikutip dalam Uchwal terdiri dari :

1. Kualitas Kerja

³⁴ Sondang P. Siagian, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: Bumi Aksara), hal. 227.

yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan kerja.

2. Kuantitas Kerja

yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin melainkan seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

3. Tanggung Jawab

yaitu suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peran, baik peranan itu merupakan hak dan kewajiban maupun kekuasaan., tanggung jawab bisa dilihat dengan menilai karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya serta perilaku kerjanya.

4. Keandalan dalam Pelaksanaan Tugas

yaitu ketepatan dalam mengambil tindakan yang penuh dengan ketelitian atau kecakapan dalam pengambilan keputusan.³⁵

g. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang akan digunakan sebagai dasar dan acuan dalam penyusunan penelitian, hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan telah diteliti oleh beberapa peneliti terdahulu dan akan digunakan sebagai perbandingan serta gambaran yang

³⁵Uchwal, "Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulse, Sultra dan Sulbar", (UIN Alauddin Makassar, 2014), hal. 21.

dapat mendukung penelitian berikutnya. Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

NO.	PENELITI	JUDUL	VARIABEL	HASIL
1.	Diyana Priliani Setia Dewi (2017)	Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.	Variabel Independen: Kompetensi Variabel Dependen: Promosi Jabatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan di Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.
2.	A.Andikha Puspita (2011)	Pengaruh Prestasi Kerja, Kompetensi Karyawan dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Bank Panin Syariah Cabang Surabaya.	Variabel Independen: Prestasi Kerja Kompetensi Pengalaman Kerja Variabel Dependen: Promosi Jabatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja, kompetensi dan pengalaman kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank Panin Syariah Cabang Surabaya.
3.	Sri Wahyuni Lubis (2017)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan.	Variabel Independen: Prestasi Kerja Kompetensi Variabel Dependen: Promosi Jabatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan.
4.	Ida Ayu Nithya Medhiantari (2016)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Karyawan	Variabel Independen: Prestasi Kerja Pengalaman Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan

		terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar.	Variabel Dependen Promosi Jabatan	pengalaman kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Syariah Cabang Yogyakarta.
5.	Maartje Paais (2019)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Ambon.	Variabel Independen: Prestasi Kerja Pengalaman Kerja Variabel Dependen Promosi Jabatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Ambon.
6.	Jekson Simion (2017)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank BTPN Syariah Cabang Manado.	Variabel Independen: Prestasi Kerja Variabel Dependen: Promosi Jabatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank BTPN Syariah Cabang Manado.
7.	Riri Hanifa, Anton Trianto, Mahdi Hendrich (2019)	Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank Syariah Bukopin Cabang Yogyakarta.	Variabel Independen: Prestasi Kerja Variabel Dependen: Promosi Jabatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank Syariah Bukopin Cabang Yogyakarta.
8.	Ernyta Silalahi (2015)	Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi	Variabel Independen: Prestasi Kerja Variabel Dependen:	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi

		Jabatan pada Bank Maybank Syariah Cabang Jakarta.	Promosi Jabatan	kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Bank Maybank Syariah Cabang Jakarta.
--	--	---	-----------------	---

Tabel 2.2

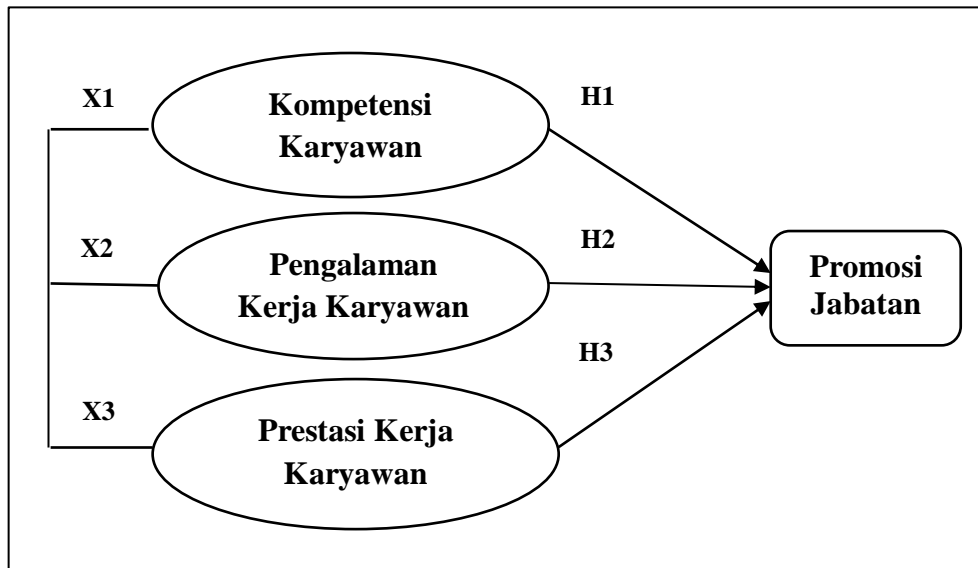
Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

NO.	PENELITI	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Diyana Priliani Setia Dewi (2017)	Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.	Variabel Independen: Kompetensi (X1) Variabel Dependen: Promosi Jabatan Metode Penelitian: Kuantitatif. Skala Pengukuran: Skala Likert. Teknik Analisis Data: Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> , Uji <i>Reliability</i> .	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Populasi: 54 orang. Sampel: 48 orang.
2.	A.Andikha Puspita (2011)	Pengaruh Prestasi Kerja, Kompetensi Karyawan dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Bank Panin Syariah Cabang Surabaya.	Variabel Dependen: Promosi Jabatan Skala Pengukuran: Skala Likert. Teknik Analisis Data: Uji <i>Convergent Validity</i> , <i>Discriminant Validity</i> , <i>Composite Reliability</i> .	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Panin Syariah Cabang Surabaya. Populasi & Sampel: 121 orang. Teknik Pengambilan Sampel: <i>Non Probability Sampling</i>
3.	Sri Wahyuni Lubis (2017)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan terhadap Promosi	Variabel Dependen: Promosi Jabatan Metode Penelitian:	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Mega Syariah Cabang Jakarta.

		Jabatan pada Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan	Kuantitatif Sumber Data: Data Primer Skala Pengukuran: Skala Likert Teknik Analisis Data: Uji <i>Significance of weights</i> , Uji <i>Multicollinearity</i> .	Populasi & Sampel: 35 orang. Teknik Pengambilan Sampel: Total <i>sampling</i>
4.	Ida Ayu Nithya Medhiantari (2016)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar.	Variabel Dependen: Promosi Jabatan Teknik Analisis Data: Uji <i>R-Square</i> , Uji <i>Effect Size (F-Square)</i> , Uji <i>Prediction Relevance (Q-Square)</i> .	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Syariah Cabang Yogyakarta. Populasi & Sampel: 79 orang. Teknik Pengambilan Sampel: <i>Sampling jenuh</i> .
5.	Maartje Paais (2019)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Ambon.	Variabel Independen: Pengalaman Kerja (X2) Variabel Dependen: Promosi Jabatan Teknik Analisis Data: Uji <i>Reliability</i> , Uji <i>Multicollinearity</i> , Uji Hipotesis, Uji <i>R-Square</i> .	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Ambon. Populasi & Sampel: 43 orang. Sumber Data: Primer dan Sekunder
6.	Jekson Simion (2017)	Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Bank BTPN Syariah Cabang Manado.	Variabel Independen: Pengalaman Kerja (X2) Variabel Dependen: Promosi Jabatan Skala Pengukuran: Skala Likert Teknik Analisis Data: Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> , Uji <i>Significance of weights</i> , Uji <i>F-Square</i> .	Subyek Penelitian: Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Cabang Manado. Populasi dan Sampel: 249 orang Teknik Pengambilan Sampel: <i>Purposive sampling</i>

				Sumber Data: Primer dan Sekunder
7.	Riri Hanifa, Anton Trianto, Mahdi Hendrich (2019)	Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank Syariah Bukopin Cabang Yogyakarta.	Variabel Dependen: Promosi Jabatan Sumber Data: Data Primer Skala Pengukuran: Skala Likert Teknik Analisis Data: Uji <i>Convergent Validity</i> , Uji <i>Discriminant Validity</i> , Uji <i>Q-Square</i> .	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Syariah Bukopin Cabang Bandung. Populasi: 88 orang. Sampel: 30 orang. Teknik Pengambilan Sampel: <i>Non probability Sampling</i>
8.	Ernyta Silalahi (2015)	Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Bank Maybank Syariah Cabang Jakarta.	Variabel Dependen: Promosi Jabatan Metode Penelitian: <i>Library Research & Field Research</i> . Teknik Analisi Data: Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> , Uji <i>Reliability</i> , Uji <i>Convergent Validity</i> , <i>Discriminant Validity</i> , <i>Composite Reliability</i> , Uji <i>Significance of weights</i> , Uji <i>Multicollinearity</i> , Uji <i>R-Square</i> , Uji <i>Effect Size (F-Square)</i> , Uji <i>Prediction Relevance (Q-Square)</i> , Uji Hipotesis.	Subyek Penelitian: Karyawan Bank Maybank Syariah Cabang Jakarta. Populasi dan Sampel: 31 orang.

h. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Model kerangka penelitian diatas, menjelaskan bahwa terdapat variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat) yang dimana variabel independen terdiri dari variabel kompetensi (X1), pengalaman kerja (X2) dan prestasi kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu promosi jabatan (Y).

i. Pengembangan Hipotesis

Menurut Suharsimi Arikunto (2010) dikutip dalam Hardani dkk, hipotesis ialah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.³⁶

1) Pengaruh Kompetensi terhadap Promosi Jabatan

Menurut Dessler (2004) menyatakan bahwa kompetensi karyawan mengarah kepada keterampilan, pengetahuan dan sikap seseorang sangat mempengaruhi promosi jabatan. Mangkuprawira (2004) mengemukakan bahwa besarnya pengaruh kompetensi karyawan mengharuskan

³⁶Hardani, "Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif", (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020), hal. 329.

perusahaan dalam melakukan sistem promosi jabatan sebagai salah satu imbalan balas jasa, walaupun tidak semua karyawan dapat dipromosikan karena perlu keseimbangan antara *input* dan *output* yang diterima karyawan dan perusahaan. Menurut Marville (2006) kompetensi dengan pendidikan formal sangat menentukan kebijakan perusahaan dalam melakukan promosi jabatan. Marsh (2014) menjelaskan bahwa kompetensi sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan karena kompetensi digunakan sebagai kriteria untuk promosi jabatan dan kemajuan perusahaan, promosi jabatan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya karena seorang manajer dalam menerapkan sistem promosi jabatan harus secara aktif memilih bakat dan kemampuan bagi perusahaan serta efektif untuk meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain.³⁷

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Diastri Dwi Prasetyo dan Suharini (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank CIMB Niaga Tbk Bintaro Griya Niaga” yang menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

Maka hipotesis yang diuji ialah:

H0 : Kompetensi tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

H1 : Kompetensi berpengaruh terhadap promosi jabatan.

³⁷Ida Ayu Gita Dwi Sasmita dan Ni Wayan Mujiati, “Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Inna Sindhu Beach Hotel Sanur, Denpasar”. Jurnal Manajemen, Vol.5 No.8, 2016, hal. 9.

2) Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan

Menurut Trijoko (1980) dikutip dalam Ida Ayu Gita Dwi Sasmita, pengalaman kerja ialah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai oleh seseorang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu, pengalaman kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang telah didapatkan oleh seseorang selama dirinya bekerja. Pengalaman kerja merupakan salah satu kriteria penting dalam meningkatkan laba perusahaan di masa depan, semakin baik pengalaman kerja, akan semakin baik pula promosi jabatan yang akan diterima. Dalam pernyataan tersebut mengandung makna bahwa pengalaman kerja berkaitan dengan ukuran lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang untuk dapat memahami tugas-tugas atau suatu pekerjaan.³⁸

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Nithya Medhiantari dan Made Yuniari (2015) dengan judul “Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gajah Mada Denpasar” yang menunjukkan hasil pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

Maka hipotesis yang diuji ialah:

H0 : Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

H2 : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan.

3) Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan

³⁸I Gusti Agung Putu Ari Dharma Jaya dan I Gusti Ayu Dewi Adyani, “*Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja dan Loyalitas Karyawan berpengaruh terhadap Promosi Jabatan pada Prime Plaza Hotel*”, Jurnal Manajemen, Vol.9 No.3. 2020, hal. 7.

Menurut Sutrisno (2016) dikutip dalam I Gusti Agung Putu Ari Dharma Jaya, prestasi kerja ialah hasil kerja yang dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Prestasi kerja karyawan merupakan kesuksesan atau keberhasilan yang diraih oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu dalam penyelesaian hasil kerja, seorang karyawan dapat dipromosikan jika karyawan tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian prestasi kerja sangat penting untuk meningkatkan promosi jabatan karyawan, dengan penilaian prestasi kerja ini diharapkan karyawan yang berkinerja buruk dan cukup dapat meningkatkan kinerjanya. Prestasi kerja berpengaruh secara langsung dan positif terhadap promosi jabatan. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara prestasi kerja dengan promosi jabatan, dimana semakin berprestasi karyawan maka semakin besar pula peluangnya untuk dipromosikan.³⁹

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ernyta Silalahi (2015) dengan judul “Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pada Bank Maybank Syariah Cabang Jakarta.” yang menunjukkan hasil bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

Maka hipotesis yang diuji ialah:

H0 : Prestasi kerja tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

H3 : Prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan.

³⁹Eliana Febisica Manulang, “Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Discovery Kartika Plaza Hotel Bali”, Jurnal Manajemen Unud, Vol.4, No. 5, 2015, hal. 5.